



حکمرانی مقصد گردشگری با رویکردی کارآفرینانه

اسماعیل قادری^۱، بتول کیانی^۲، ابوالحسن فقیهی^۳، سیدمجتبی محمودزاده^۴

DOI:10.22034/jtd.2022.354416.2646

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۱۸

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی کارآفرینانه حکمرانی مقصد گردشگری به مثابه رویکردی جایگزین برای افزایش مشارکت کلیه ذی‌نفعان، رقابت‌پذیری و تحقق حکمرانی گردشگری تدوین شده است. این پژوهش از نوع توصیفی - تحلیلی و به لحاظ روش پژوهش در زمره پژوهش کیفی مبتنی بر مصاحبه قرار دارد. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش ۲۰ نفر از مدیران و مسئولان سازمان‌های متولی گردشگری، مسئولان و فعالان گردشگری و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها هستند. یافته‌های حاصله با استفاده از روش تحلیل مضمون تحلیل شد که ۱۱۱ کد باز، ۷۷ کد محوری و ۱۰ کد انتخابی شناسایی و در ۳ بعد اصلی دسته‌بندی شدند. برای تعیین پایایی کدگذاری‌های انجام‌شده، از ضریب پی اسکات استفاده شد که هم‌بستگی داده‌های این دو ارزیاب ۰/۸۲ بود. برای سنجش روایی کدگذاری‌های انجام‌شده، کدگذاری‌ها به ۶ نفر از استادان و خبرگان موضوع داده شد که دیدگاه‌های خبرگان و ارزیابان اعمال شد و شبکه مضامین نهایی شد. بدین ترتیب، مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه، رویکرد کلان و فرانهادی به گردشگری و تولی‌گری گردشگری در بعد عوامل ساختاری - نهادی؛ مؤلفه‌های موانع توسعه گردشگری، محیط کسب‌وکار گردشگری، فرهنگ گردشگری، کارآفرینی در گردشگری در بعد اکوسیستم گردشگری و مؤلفه‌های شاخص‌های حکمرانی، سطوح حکمرانی و سازمان مدیریت مقصد در بعد حکمرانی در گردشگری قرار گرفتند. مهم‌ترین پیشنهادهای ارائه‌شده را می‌توان در تعیین متولی اصلی گردشگری و واگذاری اختیارات در مقصدهای گردشگری هر استان به دستگاه متناسب، اجرای قانون خصوصی‌سازی، استفاده از ظرفیت‌های قانونی و تشکیلاتی موجود در وزارت خانه به منظور ارتقای هماهنگی‌های بین‌دستگاهی و بهبود شرایط حاکم بر صنعت گردشگری دانست.

واژه‌های کلیدی:

حکمرانی گردشگری، مقصد گردشگری، حکمرانی مقصد گردشگری، رویکرد کارآفرینانه

مقدمه

شرایطی حاکم است که دولت تأثیر و دخالت چندانی ندارد یا هیچ وظیفه‌ای به عهده نمی‌گیرد (Wan et al., 2022). همچنین، از تعاریف حاکمیت گردشگری چندین ویژگی را می‌توان نتیجه‌گیری کرد که حکمرانی گسترده‌تر از دولت است، به نحوه حکومت کردن یا اداره جوامع مربوط می‌شود و می‌تواند شامل

حکمرانی مفهومی است که به چگونگی اداره جوامع اشاره دارد و به‌طورکلی همه الگوهای قدرت، اختیار و نقش‌هایی که می‌توانند نظم را تضمین کنند در بر می‌گیرد. همچنین، به موقعیت‌هایی اشاره می‌کند که در آن دولت به دیگران وابسته است یا

۱. دانشیار گروه جهانگردی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
۲. دانشجوی دکتری مدیریت گردشگری، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی و عضو هیئت علمی جهاد دانشگاهی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).
۳. استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
۴. دانشیار گروه جهانگردی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.



چندین بازیگر باشد (Bichler, 2019). گردشگری موضوعی جالب برای مطالعه حکمرانی است؛ زیرا گردشگری را در کنار بخش‌های عمومی، خصوصی و مدنی قرار می‌دهد. از جنبه سنتی، بخش دولتی نوعی رویکرد مدیریتی متمرکز «بالا به پایین» دارد. دولت محلی فراهم کردن تسهیلات اصلی گردشگری، ایجاد قوانین عمومی کشوری، آموزش و پرورش، کنترل برنامه‌ریزی‌ها، زیرساخت‌ها و مواردی از این قبیل را به عهده دارد. اخیراً رویکرد جایگزین «پایین به بالا» و غیرمتمرکز توصیه شده است؛ در این رویکرد، کسب‌وکارهای محلی به پذیرش مسئولیت بیشتر برای مدیریت مقصد تشویق می‌شوند (Ruhanen et al., 2010). ذی‌نفعان گردشگری نیز، از زمانی که متوجه تأثیر شیوه‌های حکمرانی نوآورانه در افزایش رقابت مقصدها شدند، چگونگی پیشبرد کسب‌وکارشان را بازنگری کرده‌اند (Gill & Williams, 2011).

آنچه عملاً در مقصدهای گوناگون گردشگری ایران مشاهده می‌شود فقدان ارتباط منسجم و نظام‌مند میان ذی‌نفعان گردشگری است و تصمیماتی که نهادهای مرتبط با امر گردشگری اتخاذ می‌کنند معمولاً مبتنی بر منافع گروهی خاص از ذی‌نفعان است. بنابراین، رشد نامتوازن، گردشگری فراطرفیت^۱ و صرفاً توسعه برخی از بخش‌های صنعت گردشگری در مقصدهای گوناگون گردشگری را می‌توان مشاهده کرد. با توجه به اهمیت این موضوع در سیاست‌گذاری پایدار گردشگری در مقصدهای کشور، سازمان‌های متولی گردشگری باید با شناسایی منافع کلیه ذی‌نفعان، برنامه‌ها، اقدامات موردنیاز را انجام دهند که این امر عملاً کمتر رخ می‌دهد یا عملکرد سازمان‌های مقصد به‌گونه‌ای است که تمایز چندانی بین مقصدهای گردشگری ایجاد نمی‌شود و رقابت‌پذیری آنان و انتفاع کلیه ذی‌نفعان دولتی و خصوصی را به همراه ندارد. حل این معضل نیازمند بررسی موضوع با رویکرد جایگزینی است که، با توجه به زیست‌بوم متنوع گردشگری کشور، بتواند توان و ظرفیت بخش خصوصی، جامعه مدنی و کارفرمایان حاضر در بخش‌های گوناگون این صنعت را به کار بگیرد و به‌شکلی فعالانه شیوه‌های تولید محصولات و ارائه خدمات این حوزه را بازآفرینی کند. در مقاله حاضر، تلاش می‌شود با معرفی رویکرد کارآفرینانه به‌مثابه رویکردی جایگزین، که می‌تواند رقابت‌پذیری، توسعه و تحقق حکمرانی در مقصدهای

گردشگری را به همراه داشته باشد، ابعاد و مؤلفه‌های تأثیرگذار در آن استخراج شوند.

مروری بر ادبیات موضوع

با افزایش اهمیت گردشگری، از نظر توسعه و سناریوسازی جهانی، حکمرانی نیز موضوعی اساسی شده است که بسیاری از موفقیت‌ها و شکست‌ها در سیاست‌های گردشگری را باید به حکمرانی نسبت داد (Fesenmaier & Xiang, 2017). در تعاریف جدید حکمرانی به نقش کلیه بازیگران اصلی در گردشگری توجه شده است. هماهنگی و همکاری بازیگران گوناگون برای مدیریت مقاصد گردشگری ضروری است. اما، به دلیل ساختار به‌هم‌پیوسته گردشگری، بازیگرانی قدرتمند و گروه‌هایی ظهور کرده‌اند که می‌توانند بر توسعه گردشگری مسلط شوند (Bichler, 2019). حکمرانی گردشگری همواره با دو دسته چالش مواجه است. از یک سو، نیارمند مشارکت فعالان و ذی‌نفعان در سیاست گردشگری استراتژیک و عملیاتی است و، از سویی دیگر، به اثربخشی/ کارایی و کیفیت در سیاست‌ها نیازمند است (Fayos-Sola & Cooper, 2019).

مقصد گردشگری را می‌توان خوشه‌ای از ذی‌نفعان مرتبط در شبکه‌ای اجتماعی در نظر گرفت. این شبکه تعاملات ذی‌نفعان می‌تواند نیازهای بازدیدکنندگان و تجربه مسافران را تجمیع کند که معمولاً تعامل این ذی‌نفعان، پیچیده، پویا و تحت تأثیر شوک‌های خارجی است (Mach & Ponting, 2018).

به‌طورکلی، می‌توان گفت حکمرانی مقصد گردشگری موضوعی است که با توجه به نگاه کلان و جامع می‌تواند، ضمن شناسایی و تأمین منافع گوناگون همه ذی‌نفعان، شبکه‌ای از روابط چندگانه را بین آنان به وجود آورد. اگر، به‌واسطه حکمرانی گردشگری، منافع حاصل از آن عادلانه توزیع شود، این مفهوم فراگیر و برای توسعه پایدار حایز اهمیت می‌شود (Siakwah et al., 2019). این مفهوم می‌تواند به‌صورت توصیفی، ابزاری یا تجویزی - هنجاری (یا هر دو) به کار گرفته شود. اگر به‌منزله مفهوم توصیفی درک شود، دیدگاهی کل‌نگر همسوی با هماهنگی اقدامات جمعی در مقصد گردشگری است که حوزه‌هایی مانند مدیریت استراتژیک، بازاریابی و برنامه‌ریزی/ سیاست‌گذاری را شامل می‌شود. حکمرانی مقصد غالباً به بررسی ساختارهای هماهنگ و فرایندهایی می‌پردازد که بین منافع خصوصی و عمومی تعادل ایجاد می‌کند. اگر

1. Overtourism



Volgger et al., Pechlaner et al., 2014; son, 2007). بیشتر تحقیقات تجربی در خصوص حکمرانی مقصد بر مطالعات موردی متمرکز شده‌اند و این نکته را تأیید می‌کنند که کمتر باید بر وجود رویکردی مناسب برای همه مقصدها تأکید کرد. در ادبیات جدید گردشگری بر اهمیت طراحی برای توسعه گردشگری تأکید شده است، اما به تلفیق سیستم‌های اجتماعی و همچنین طراحی برنامه‌ریزی گردشگری دقیقاً اشاره نشده است (Fesenmaier & Xiang, 2017). به علاوه، مطالعاتی که بر حکمرانی گردشگری متمرکز هستند نقش روبرشد طراحی سیستم‌های اجتماعی و گردشگری را آن‌طور که شایسته است ارزیابی نکرده و بر اهمیت حکمرانی مشارکتی و پیامدهای آن توجه نکرده‌اند (Bi-chler, 2019).

علی (2016) و ایسلام (2018) موضوع حکمرانی گردشگری را از منظر همکاری و مشارکت فعالانه کلیه ذی‌نفعان بررسی کرده‌اند و معتقدند حکمرانی مقصد گردشگری مستلزم مشارکت فعالانه و همکاری گروه‌های مختلف است. این امر شناسایی فرصت‌های گوناگون، کاهش آسیب‌پذیری مقصدها، تأمین منافع گروه‌های مختلف، توسعه و افزایش رقابت‌پذیری مقصدها و ایجاد شبکه‌های ارتباطی مناسب بین ذی‌نفعان را به همراه خواهد داشت. وان و همکاران (2022) معتقدند، با توجه به شرایط موجود، لازم است دولت نقش خود را تغییر دهد تا همکاری ذی‌نفعان را به سمت دستیابی به اهداف مشترک تسهیل کند. این امر برای صنعت گردشگری، با توجه به ماهیت وابستگی متقابل بخش‌های گوناگون، بسیار مهم است (Wan et al., 2022). به علاوه، برای ایجاد تصویری «ایمن» از یک مقصد گردشگری باید همکاری نزدیکی بین جوامع، مقامات و شرکت‌ها ایجاد شود. هیگینز - دسیبولس^۱ (2008) سه سطح از اصلاحات را برجسته کرده است: (الف) خفیف که از طریق معرفی سیستم‌های اجتماعی شرکتی و سیاست‌های مسئولیت اجتماعی در شرکت‌ها انجام می‌شود؛ (ب) اصلاحات میانی که با ایجاد دستاوردهای تجارت منصفانه بین گردشگران، جامعه میزبان گردشگری و مقامات دولتی همراه است و (ج) به‌کارگیری دیدگاهی انسان‌گرایانه از مدیریت گردشگری که شامل همه عوامل گردشگری است. این چشم‌انداز جدید مدل‌هایی از عملکرد خوب مرتبط با گردشگری مشارکتی و اجتماعی را در بر می‌گیرد (Downs et al., 2022).

«حکمرانی مقصد» به‌شکلی ابزاری درک شود، «مقصدها به‌مثابه تشکیلات می‌توانند مدیریت یا بازاریابی شوند». اگر «حکمرانی مقصد» به‌صورت هنجاری درک شود، از مدیران و بازاریابان مقصد می‌خواهد که صراحتاً ماهیت مبهم مقاصد گردشگری را برای حصول اطمینان و همسویی با هماهنگی مسئولانه، پاسخ‌گویی و پایداری به‌شکلی کارآمد و مؤثر بررسی کنند (Volgger et al., 2017). سیاست‌های حکمرانی پیشگیرانه می‌توانند پیشران‌های بسیار خوبی برای نوآوری محصول باشند، به‌ویژه اگر به‌منزله بخشی از یک استراتژی گسترده برای ارتقای پایداری گردشگری به اجرا در آیند. همچنین، چهارچوب‌های حکمرانی می‌توانند صنعت گردشگری را به ایجاد کارزارها و روندهای پایداری تشویق کنند که برندسازی و سیاست‌هایی را که از گردشگری پایدار از نظر زیست‌محیطی و فرهنگی حمایت می‌کنند ارتقا دهند و تقویت کنند (Downs et al., 2022).

از سوی دیگر، کارآفرینی موضوعی است که در گردشگری کمتر بدان پرداخته شده است و مطالعات اندک منتشرشده در این زمینه اغلب بر مفاهیم و چهارچوب‌های اصلی در حوزه‌های اصلی متمرکز بوده‌اند. محققان گردشگری بیشتر به بررسی کسب‌وکارهای کوچک علاقه داشته‌اند که این امر می‌تواند به‌دلیل ماهیت گسترده این شرکت‌ها در صنعت باشد و ارتباط آن با موضوعاتی مانند سیاست‌های دولت در حمایت از توسعه مشاغل کوچک، تأثیر شرکت‌ها در اشتغال‌زایی و توسعه اقتصادی منطقه‌ای و تأثیرات آن‌ها در اقتصادهای درحال توسعه باشد (Jafari & Honggen, 2016). بنابراین، به‌منظور جست‌وجوی مداوم برای یافتن راه‌های پایدار در تحریک سیستم گردشگری، کارآفرینی استراتژی مناسبی برای دستیابی به یک صنعت گردشگری پایدار است، تا جایی که برخی از محققان به نقش اکوسیستم کارآفرینی در گردشگری پرداخته‌اند و معتقدند رویکردهای کارآفرینانه و پویایی کارآفرینی در دیدگاه‌های قبلی گردشگری مغفول مانده است (Bichlera et al., 2020).

محققان گردشگری مقالات گوناگونی در خصوص موضوع حکمرانی مقصد منتشر کردند که برخی از آن‌ها به مبانی نظری و روش‌شناختی اختصاص داشته است (Baggio et al., 2010; Beritelli et al., 2007; Bramwell & Lane, 2011; Pechlaner et al., 2014) و برخی دیگر این ایده را در تحقیقات تجربی به کار گرفتند (Dredge & Whit-; Dredge & Jamal, 2013; ford, 2011; Laws et al., 2011; Nordin & Svens-

1. Higgins-Desboulos



برخی دیگر از محققان معتقدند برای اجرای حکمرانی گردشگری باید شاخص‌ها و مؤلفه‌های تأثیرگذار در این حوزه مطالعه شوند و برای توسعه گردشگری لازم است شاخص‌های حکمرانی گردشگری بهبود یابند. بنابراین، باید بر مهم‌ترین و مؤثرترین این شاخص‌ها تأکید کرد. شاخص‌های مسئولیت‌پذیری، پاسخ‌گویی، مشارکت، کارایی، اثربخشی/ انسجام، قانون‌مداری، شفافیت، اجماع‌محوری و عدالت بیشترین شاخص‌های مورد استفاده محققان بوده‌اند (Aminian et al., 2017; Pilevar, 2016).

از سوی دیگر، حکمرانی گردشگری می‌تواند دستاوردهای بسیاری به همراه داشته باشد که، نظر به اهمیت و تنوع این دستاوردها در مقاصد گوناگون، موضوع اصلی برخی از تحقیقات قرار گرفته است. بر این اساس، اجرای حکمرانی در مقصدهای گردشگری می‌تواند به توسعه انواع گردشگری جایگزین از قبیل گردشگری پایدار، گردشگری مسئولانه، گردشگری حامی فقرا (Jamal & Camargo, 2017)، گردشگری اجتماع‌محور و کاهش فقر در مناطق روستایی و کم‌برخوردار، همچنین رشد اقتصادی با تأکید بر ابزارهای کارآفرینانه و توجه به رابطه پیچیده حکمرانی و کارآفرینی در گردشگری (Mendez-Picazo et al., 2012) را به همراه داشته باشد.

بر اساس یافته‌های تحقیقات دیگر، اجرای موفق حکمرانی گردشگری نیازمند توجه به ساختار جامعه‌شناختی و تشکیلاتی مقصدهای گردشگری است. از این رو، باید بدانیم حکمرانی پدیده‌ای تطبیقی است که در طول زمان تغییر می‌کند (Nordin et al., 2019) و لازم است ساختار حکومت مقصد با محیط نهادی مطابقت داشته باشد؛ زیرا الگوهای حکمرانی مقصد به زمینه ایجادشان وابسته هستند. بنابراین، شناخت تاریخ، فرهنگ و سنت جامعه باید بخش مهمی از تحلیل را تشکیل دهد (Zhang & Zhu, 2014). حکومت‌های محلی موظف به ارائه شیوه‌ای مناسب برای فرهنگ‌سازی در مناطق گردشگری و مهم‌ترین مسئول پاسخ‌گویی و مسئولیت‌پذیری به گردشگران و ذی‌نفعان هستند. توجه به جایگاه ساکنان محلی نیز امری است که می‌تواند با استفاده از پیشرفت‌های جدید در فناوری

اطلاعات مانند سیستم عامل مجازی (Lalicic, 2018) یا نوآوری‌های اجتماعی در حکمرانی گردشگری مدنظر قرار گیرد (Zenko & Sardi, 2014). این امر تأییدی است بر اهمیت گنجاندن جنبه‌های عمومی، خصوصی و اجتماعی در حکمرانی گردشگری (Bichler, 2019). از سوی دیگر، برخی دیگر از محققان بر اهمیت مدل حکمرانی گردشگری در شرایط بحرانی مانند پاندمی کرونا نیز تأکید کرده‌اند و معتقدند مسئولان گردشگری باید، از طریق اتخاذ تدابیر ایمنی در مقصد گردشگری، تصویر مقصد گردشگری را بازگردانند (RobinaRamírez et al., 2021).

در دسته‌بندی‌ای کلی می‌توان پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه مورد مطالعه را به چهار دسته اصلی تقسیم کرد: بررسی مهم‌ترین و مؤثرترین شاخص‌های حکمرانی گردشگری، ساختار جامعه‌شناختی و تشکیلاتی حکمرانی گردشگری، همکاری و مشارکت فعالانه کلیه ذی‌نفعان و دستاوردهای حکمرانی گردشگری. با توجه به رویکرد پژوهش حاضر که بررسی حکمرانی گردشگری از نگاه کارآفرینانه است، می‌توان گفت نتایج حاصله پیوندی میان دسته دوم و سوم ایجاد می‌کند تا بتواند رابطه تنگاتنگ حکمرانی گردشگری و کارآفرینی را بررسی کند.

روش پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف از نوع پژوهش‌های توصیفی، به لحاظ روش گردآوری داده‌های پژوهشی از نوع پژوهش‌های پیمایشی، به لحاظ شیوه انجام از نوع پژوهش‌های توصیفی-تحلیلی است و به لحاظ روش‌شناسی در زمره تحقیقات کیفی قرار دارد. بدین ترتیب، ابتدا مرور محتوایی بر پیشینه پژوهش و نظریات حوزه مورد مطالعه انجام شد و پس از آن مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته با ۲۰ نفر از خبرگان انجام شد. با توجه به محدودیت‌های دوره کرونا، این مصاحبه‌ها مجازی برگزار شدند. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش، مدیران و مسئولان سازمان‌های متولی گردشگری در شهر تهران، مسئولان و فعالان گردشگری و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها هستند که مشخصات آنان در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱: مشخصات مصاحبه‌شوندگان

ردیف	سمت	تحصیلات	سابقه خدمت	مدت مصاحبه (دقیقه)	جنسیت
۱	عضو هیئت علمی دانشگاه تهران	دکتری	۲۵	۶۵	مرد
۲	عضو هیئت علمی دانشگاه خوارزمی	دکتری	۱۵	۶۰	مرد
۳	استاد و پژوهشگر حوزه گردشگری، مدیر سابق دفتر مطالعات و آموزش گردشگری و فعال در حوزه سرمایه‌گذاری گردشگری	دکتری	۳۰	۶۵	مرد
۴	رئیس اداره ترویج و رویدادهای داخلی وزارت میراث فرهنگی و گردشگری	دکتری	۳۰	۴۰	مرد
۵	عضو هیئت علمی دانشگاه علم و فرهنگ	دکتری	۱۰	۴۵	زن
۶	مدیرکل میراث فرهنگی و گردشگری استان تهران	کارشناس ارشد	۱۸	۴۵	مرد
۷	رئیس گروه توسعه محصولات و جاذبه‌های گردشگری وزارت میراث فرهنگی و گردشگری	دکتری	۱۷	۴۰	
۸	مدیرعامل شرکت خدمات مسافرت هوایی و جهانگردی بعثت سیر ایرانیان	دکتری	۲۰	۶۵	مرد
۹	عضو هیئت علمی دانشگاه علم و فرهنگ	دکتری	۲۰	۴۰	زن
۱۰	مدیرعامل هگتا (هلدینگ گردشگری تأمین اجتماعی)	دکتری	۳۰	۵۰	مرد
۱۱	مدیر بازاریابی هتل‌های هما	دکتری	۱۸	۴۰	مرد
۱۲	مدیرعامل شرکت خدمات گردشگری رهاد	کارشناس ارشد	۱۲	۴۵	مرد
۱۳	رئیس ستاد گردشگری شهرداری تهران	کارشناس ارشد	۲۷	۷۵	مرد
۱۴	عضو هیئت علمی مرکز نوآوری و شکوفایی دانشگاه علم و فرهنگ	کارشناس ارشد	۸	۴۵	زن
۱۵	عضو شورای شهر دوره پنجم و رئیس کمیته میراث فرهنگی و گردشگری شورای اسلامی شهر تهران، ری و تجریش	کارشناسی ارشد	۳۲	۶۰	مرد
۱۶	مشاور گردشگری شورای پنجم شهرستان ری و مشاور گردشگری کمیته گردشگری شورای شهر تهران دوره پنجم	دانشجوی پست‌دکتری	۱۰	۶۵	مرد
۱۷	تهرانگرد و راهنمای تور تهرانگردی، مدیر سایت گردشگری کافه تهرون	کارشناسی	۱۶	۴۵	مرد
۱۸	معاون سابق گردشگری کشور، رئیس سابق مرکز گردشگری علمی و فرهنگی دانشجویان ایران	دکتری	۲۵	۶۰	مرد
۱۹	رئیس گروه تسهیلات وزارت میراث فرهنگی و گردشگری	دکتری	۱۴	۴۵	مرد
۲۰	مدیر گروه گردشگری فرهنگ، پژوهشکده نظر، کارشناس گردشگری و میراث فرهنگی، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی	دکتری	۱۵	۶۰	مرد



روش نمونه‌گیری، در پژوهش حاضر، انتخاب هدفمند از میان صاحب‌نظران و خبرگان صنعت گردشگری بود و پس از آن، با استفاده از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی و روش گلوله‌برفی، مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. بدین ترتیب، پس از نوشتن مصاحبه‌ها، از روش تحلیل مضمون برای تحلیل کیفی داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها استفاده شد و، با بهره‌گیری از کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی، مصاحبه‌ها تحلیل شدند. خلاصه‌مراحل انجام پژوهش حاضر به شرح زیر است.

مرحله اول: این مرحله به مرور ادبیات با استفاده از داده‌های آرشیوی اختصاص داشت، به‌صورتی که ادبیات نظری موجود در خصوص حکمرانی گردشگری، مقصد گردشگری، حکمرانی مقصد گردشگری و ادبیات مرتبط با کارآفرینی و کارآفرینی در گردشگری از منابع گوناگون، اسناد کتابخانه‌ای (کتب و مقالات) و سوابق پژوهشی (پایان‌نامه‌ها، رساله‌ها و طرح‌های پژوهشی) شناسایی شدند.

مرحله دوم: این مرحله به پژوهش میدانی اختصاص داشته است. لذا، با استفاده از یافته‌های مرحله قبل، مصاحبه‌نامه‌ای تهیه شد. پس از تأیید سؤالات مصاحبه توسط خبرگان، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیقی با نمونه موردنظر انجام شد. مصاحبه‌شوندگان در این پژوهش مدیران و مسئولان سازمان‌های متولی گردشگری اعم از مدیران وزارت میراث فرهنگی و گردشگری، اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری استان تهران، ستاد گردشگری استان تهران، مسئولان و فعالان گردشگری در کسب‌وکارهای مرتبط و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها هستند. بدین ترتیب، پس از بررسی و تحلیل مصاحبه‌ها و اسناد و مدارک موجود، شاخص‌های اصلی مدل حکمرانی در مقصدهای گردشگری شناسایی و سپس اعتبارسنجی شدند که نهایتاً به طراحی مدل اولیه پژوهش منجر شد.

در این خصوص، به‌منظور تعیین پایایی کدگذاری‌های انجام‌شده، از ضریب پی اسکات استفاده شد. و دو کدگذار دیگر داده‌ها را ارزیابی کردند و هم‌بستگی داده‌های این دو ارزیاب برابر $0/82$ تعیین شد که بیانگر اطمینان بالا بین دوکدگذار است. برای سنجش روایی کدگذاری‌های انجام‌شده نیز، شبکه مضامین طراحی شده به ۶ نفر از استادان و خبرگان موضوع داده شد و درنهایت دیدگاه‌های خبرگان و

ارزیابان در طراحی شبکه مضامین نهایی اعمال و اصلاحات موردنظر انجام شد.

یافته‌ها

در این پژوهش، با ۲۰ نفر از خبرگان و متخصصان در حوزه‌های مرتبط با موضوع تحقیق اعم از استادان دانشگاه، خبرگان، مدیران و کارشناسان وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی و اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری استان تهران، فعالان صنعت در حوزه‌های گوناگون کسب‌وکارهای گردشگری مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته‌ای انجام شد که، پس از اجرا با استفاده از روش تحلیل مضمون، این مصاحبه‌ها تحلیل شدند. بدین ترتیب، ۴۹۸ کد به بریده مصاحبه‌ها اختصاص یافت و ۱۱۱ کد باز، ۷۷ کد محوری و ۱۰ کد انتخابی شناسایی شدند که در ۳ بعد اصلی دسته‌بندی شدند. بر این اساس، مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه، رویکرد کلان و فرانهادی به گردشگری و تولی‌گری گردشگری در بعد عوامل ساختاری - نهادی؛ مؤلفه‌های موانع توسعه گردشگری، محیط کسب‌وکار گردشگری، فرهنگ گردشگری، کارآفرینی در گردشگری در بعد اکوسیستم گردشگری و مؤلفه‌های شاخص‌های حکمرانی، سطوح حکمرانی و سازمان مدیریت مقصد در بعد حکمرانی در گردشگری قرار گرفتند که در ادامه به تشریح هرکدام از این ابعاد و مؤلفه‌های اختصاص‌یافته در هر بعد پرداخته شده است.

۱) عوامل ساختاری / نهادی در گردشگری:

این بعد متشکل از چهار مؤلفه تولی‌گری، رویکرد کلان و فرانهادی به گردشگری و مدیریت یکپارچه است. موضوع تولی‌گری کارآمد گردشگری موضوعی است که در بسیاری از مصاحبه‌ها بر آن تأکید شده و از نظر خبرگان دارای اهمیت بسیاری است.

گزیده‌ای از مصاحبه با یکی از مصاحبه‌شوندگان:

«ما نیاز به یک متولی تسهیلگر داریم.

مشکل این است که متولی نابلدی داریم که

به‌سمت تصدی‌گری رفته و در جزئی‌ترین چیزها

وارد می‌شود. در یک دوره، تورلیدری می‌خواهد

که هم خودش کارت صادر کند و هم دوره‌ها را

سامان‌دهی کند و هنوز یاد نگرفته که شما باید

فاصله بگیرید و فعالیت‌ها را به بخش خصوصی

توانمند و اگذار کنید. شما استانداردها را تعریف

کنید هرکس در این چهارچوب می‌خواهد بیاید

کار را انجام دهد و از شما مجوز بگیرد. اعتبار را



تحریم‌ها است و جایگزین مناسبی برای صنعت نفت محسوب می‌شود، لازم است دولتمردان به آن توجه خاص داشته باشند. بدین‌سان، باید تغییر رویکرد به گردشگری در تمام سطوح کشور و در سطوح بالای نظام رخ دهد تا بتواند جایگاه مناسب خود را پیدا کند که مستلزم ثبات مؤلفه‌های کلان (اقتصادی، سیاسی و اجتماعی، سیاسی) است.

مؤلفه دیگری در کدگذاری‌های پژوهش به نام مدیریت یکپارچه شناسایی شد که علت پرداختن به این موضوع را می‌توان وابسته به شرایط حاکم بر دستگاه‌های متولی دانست. لزوم هماهنگی بین دستگاه‌ها از مدیریت موازی بین دستگاه‌های متولی جلوگیری می‌کند و به افزایش کارایی و اثربخشی فعالیت سازمان‌ها و دستگاه‌ها منجر خواهد شد. از سویی، لازم است هماهنگی و مدیریت یکپارچه در درون هر دستگاه نیز حاکم شود تا از خنثی‌سازی فعالیت‌ها به‌صورت درون‌نهادی نیز جلوگیری شود.

۲) اکوسیستم گردشگری: این بعد از چهار مؤلفه فرهنگ گردشگری، کارآفرینی در گردشگری، موانع / بازدارنده‌های توسعه گردشگری و محیط کسب‌وکار تشکیل شده است.

گردشگری در اکوسیستمی شکل می‌گیرد که می‌تواند، ضمن در نظر گرفتن تمام بخش‌های فعال، امکانات، ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل آنان، فضای فعالیت کسب‌وکارهای مرتبط را بهبود بخشد و، با تسهیل امور، امکان فعالیت مناسب آنان را فراهم کند. بدین‌ترتیب، لازم است پشتیبانی‌های لازم از فعالان این صنعت و کسب‌وکارهای مرتبط انجام شود و دولت با تسهیلگری و کنار کشیدن از فعالیت‌هایی که بخش خصوصی و نهادهای مدنی می‌توانند انجام دهند بستر آن را فراهم کند و، با ایجاد فضای رقابتی لازم و با استفاده از ظرفیت‌های محلی در مقصدها، محیط کسب‌وکار را برای فعالیت و توسعه گردشگری فراهم کند؛ زیرا بخش خصوصی نقش بی‌بدیلی در توسعه کارآفرینی به‌منزله پیشران اصلی در کسب‌وکارهای گردشگری به عهده دارد و می‌تواند، با جریان‌سازی، بخش دولتی را نیز به حرکت وادار کند. باوجوداین، موفقیت این اکوسیستم مستلزم آموزش فعالان در بخش‌های گوناگون خصوصاً دانش تخصصی مدیران در کسب‌وکارهای گردشگری است. با توجه به جنبه اقتصادی گردشگری، این صنعت می‌تواند بستری برای احیا و توسعه فعالیت کسب‌وکارهای کوچک ایجاد کند و جامعه محلی را از منافع بی‌شمار اقتصادی خود مانند ایجاد اشتغال، رونق تولید و فعالیت

شما می‌دهید، ولی نظارت را دستگاه‌هایی که شما می‌چینید انجام می‌دهند.»

براساس یافته‌های پژوهش، تولی‌گری گردشگری می‌تواند از دو جنبه درون‌سازمانی و برون‌سازمانی نقش‌آفرینی کند. به‌لحاظ درون‌سازمانی، لزوم بازطراحی ساختار سازمانی وزارت‌خانه، پس از ارتقای سازمانی آن، از سطح سازمان به وزارت‌خانه، طراحی و ابلاغ اسناد بالادستی جامع به ذی‌نفعان، اتخاذ رویکرد راهبردی و بلندمدت، برنامه‌محور بودن، داشتن برنامه مدیریت بحران، استفاده از ظرفیت‌های ساختاری موجود و اجتناب از نگاه سیاسی در انتصابات گردشگری و مفهوم‌سازی درست گردشگری می‌تواند به ایفای نقش مناسب این وزارت‌خانه در منظومه حکمرانی گردشگری منجر شود. به‌لحاظ برون‌سازمانی نیز، ایجاد ارتباط میان بخش‌ها و ذی‌نفعان گوناگون، تقسیم کار نهادی و سیاست‌گذاری مشارکتی از مهم‌ترین مواردی هستند که می‌توانند با تبیین و شفافیت نقش‌ها و وظایف هر یک از سازمان‌ها و بخش‌های مرتبط به تسهیل و ایجاد روابط کارآمد بین اجزای گوناگون حکمرانی منجر شوند. از سوی دیگر، خصوصی‌سازی فعالیت‌ها، ضمن کاهش دغدغه‌های وزارت‌خانه، امکان انجام فعالیت‌ها به شیوه‌ای اثربخش و کارآفرینانه را فراهم می‌آورد که می‌تواند، همراه با برندسازی، مقصدها را رقابتی کند، هرچند ایجاد دیپلماسی گردشگری و پالایش قوانین و مقررات نیز از مواردی است که می‌تواند جزء اولویت‌های وزارت میراث فرهنگی و گردشگری قرار گیرد. از سوی دیگر، نقش‌آفرینی مردم و بخش خصوصی در گردشگری و در نظر گرفتن اولویت‌ها و منافع آنان در سیاست‌گذاری‌ها بسیار مهم و اساسی است. ضمن آن‌که بخش خصوصی توان ارائه خدمات حرفه‌ای را به‌دلیل نگذاردن آموزش‌های تخصصی ندارد و لازم است، با توانمند کردن پرسنل ارائه‌دهنده خدمات یا تولیدکنندگان محصولات گردشگری، امکان ارائه خدمات تخصصی و حرفه‌ای به گردشگران را فراهم کند. از سوی دیگر، شایسته است رویکردی کلان و فرانهادی از سوی کلیه ارکان نظام به موضوع گردشگری اتخاذ شود؛ زیرا با توجه به ماهیت فرانهادی این موضوع ذی‌نفعان گوناگونی مستقیم یا غیر مستقیم در این امر دخیل هستند که باید با یکدیگر هم‌جهت شوند تا امکان پرداختن به حکمرانی گردشگری در بالاترین شکل ممکن فراهم شود. ازاین‌رو، باید گردشگری در سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های کلان کشور جزء اولویت‌های اصلی توسعه قرار گیرد. با توجه به ماهیت اقتصادی گردشگری که خود بهترین وسیله برای دور زدن



کسب‌وکارهای وابسته در مقصدهای گردشگری منتفع کند. فضای کسب‌وکار گردشگری به شدت به رویکرد متفاوت دولت‌ها در مواجهه با گردشگری وابسته است و، اگر دولت‌ها با ایجاد بستر کارآفرینی زمینه لازم برای حمایت از کسب‌وکارهای نوپا و پشتیبانی‌های لازم برای پایداری این کسب‌وکارها و ورود به مراحل توسعه این کسب‌وکارها را فراهم کنند می‌توان شاهد توسعه گردشگری بود. تغییر رویکرد جامعه مذهبی ایران به امر گردشگری نیز بسیار مهم و تأثیرگذار است؛ زیرا عموماً نگاه جامعه مذهبی کشور به گردشگری متفاوت بوده و، به دلیل عدم تبیین و مفهوم‌سازی دقیق، این نگاه تغییری نکرده است.

مقوله تأثیرگذار دیگر در اکوسیستم گردشگری موضوع فرهنگ گردشگری است که یکی از مهم‌ترین ابعاد آن ایجاد زمینه فرهنگ‌سازی است و باید از دو زاویه تغییر رویکرد مدیران به گردشگری و توجه به موضوع به‌منزله عاملی سازنده و تأثیرگذار در زندگی فردی و جمعی ایرانیان مدنظر قرار گیرد. از سویی، فرهنگ رفتار با گردشگران نیز باید در بین جامعه محلی و میزبان نهادینه شود تا بتوانند در مواجهه با انواع گردشگران داخلی و خارجی رفتار متناسب را بروز دهند و زمینه بازگشت مجدد آنان را فراهم کنند که این امر مستلزم ایجاد انعطاف در جوامع میزبان در مقابل گردشگری است. همچنین، لازم است گردشگران به فرهنگ جامعه میزبان نیز پایبند باشند و با رفتار و اعمال خود زمینه خدشه‌دار شدن فرهنگ جامعه میزبان را فراهم نکنند تا ارتباط بین گردشگر و جامعه میزبان به رابطه‌ای تعاملی و پایدار تبدیل شود و هر دو از این تعامل هدفمند و دوسویه منتفع شوند.

گزیده‌ای از مصاحبه با یکی از مصاحبه‌شوندگان:

«توریسم برای ما امنیت، صلح و آرامش است و خود ما هم نظمی پیدا می‌کنیم توریست‌ها هم معمولاً مسائل فرهنگی ما را رعایت می‌کنند. این‌که می‌گویند ممکن است بی‌بندوباری و مسائل فرهنگی پیش بیاید موضوعی غیرعلمی است. توریست تا عمق افریقا و آمازون می‌رود و گردش می‌کند به آداب‌ورسوم آنان احترام می‌گذارد. توریست فرهیخته و فرهنگی دوست ندارد فرهنگی را تغییر دهد و کاری که مغایر فرهنگ آن مردم باشد یا تخریب‌کننده فضای فرهنگی یا میراثی آن مردم باشد انجام نمی‌دهد.»

موضوع مهم دیگر در این بعد، ضرورت کارآفرینی برای توسعه گردشگری است. استفاده از شیوه‌های نوآورانه در مراحل معرفی، جذب، رزواسیون، اقامت،

پرداخت‌ها، بلاک‌چین، ربات‌ها و غیره، که عموماً وابسته به فناوری‌های جدید است، پویایی و توسعه را در این صنعت به همراه دارد. در این میان، بیشترین موارد شکل‌گیری و اجرای ایده‌های خلاقانه و نوآورانه در بستر کسب‌وکارهای کوچک و متوسط قابل انجام است که غالباً توسط بخش خصوصی اداره می‌شوند.

۳) سطوح حکمرانی مقصد گردشگری:
براساس یافته‌های این پژوهش، حکمرانی در گردشگری متشکل از سه مؤلفه سطوح حکمرانی و شاخص‌های حکمرانی در گردشگری و سازمان مدیریت مقصد است. حکمرانی در مقصدهای گردشگری مستلزم جاری شدن آن در سطوح ملی، منطقه‌ای یا استانی و مقصد یا محلی قابل تقسیم‌بندی است. سطح اول سطح حاکمیتی نظام است که اولین و مهم‌ترین سطح است و مسئولیت سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در سطح کلان را به عهده دارد که چهارچوب اصلی توسعه در این جا شکل می‌گیرد و به لحاظ سیاسی دربرگیرنده مجموعه رهبری، مجمع تشخیص مصلحت نظام و شورای نگهبان است که سیاست‌های کلان توسعه کشور در این سطح تصویب و ابلاغ می‌شود. علاوه بر سطوح حاکمیتی و سیاست‌گذار عالی نظام، دولت، مجلس و وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی نیز در این سطح قرار می‌گیرند. سطح دوم دربرگیرنده سطح استان‌ها و مناطق است و استانداران، مدیران کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان‌ها را نیز شامل می‌شود. سطح سوم به مقصدهای گردشگری اختصاص دارد و شهرداران، دهیاران، کلیه فعالان صنعت، بخش خصوصی، سازمان‌های مردم‌نهاد و متولیان را در هر مقصد گردشگری شامل می‌شود.

گزیده‌ای از مصاحبه با یکی از مصاحبه‌شوندگان:

«برای حکمرانی گردشگری می‌توان چند سطح را در نظر گرفت. اولین و مهم‌ترین و بالاترین سطح سطح حاکمیتی نظام است و مجموعه رهبری، مجمع تشخیص مصلحت نظام و شورای نگهبان را می‌توانیم در نظر بگیریم. همچنین، امام‌جمعه‌ها و کسانی را نیز که وابسته به حوزه هستند شامل می‌شود. این سطح به این دلیل مهم است که سیاست‌های کلان توسعه این کشور را تصویب و ابلاغ می‌کنند و، اگر در آن به چیزی توجه شود، آن موقع مجلس و دولت برای عملیاتی کردن آن باید وارد عمل شوند. منظور از دولت و مجلس دولتی است که شامل همه دستگاه‌ها است و مجلس هم به معنای اخص خودش. در حوزه حکمرانی متناسب با این سطح، در استان‌ها، استانداران و، در



سطح پایین‌تر، مدیرکل‌های استانی (مقصدها) در حوزه اجرا قرار دارند. بخش خصوصی در انتهای فرایند قرار دارد.»

همچنین، براساس نظر خبرگان، شاخص‌های حکمرانی مقصد با شاخص‌های شناسایی شده در ادبیات موضوع تطابق دارد که عبارت هستند از شفافیت، اجماع‌گرایی، مشارکت، قانون‌محوری، کارآیی، عدالت، مشروعیت و کارایی و اثربخشی.

موضوع مهم دیگر، در این بعد، وجود سازمان مدیریت مقصد توانمند است. لذا، تدوین اسناد کلان بالادستی گردشگری کشور و تدوین سند بالادستی، راهبردها و برنامه‌های توسعه برای هر مقصد بسیار

جدول ۲: کدگذاری داده‌های پژوهش

مضمون	کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدگذاری	کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدگذاری		
عوامل ساختاری/ نهادهای	تولی‌گری گردشگری	ورود تشکل‌ها و سمن‌های قدرتمند در تصمیم‌سازی	A3	مدیریت یکپارچه	هماهنگی بین دستگاه‌ها	A1		
		ماهیت دولتی بخش‌های گردشگری	A4		مدیریت موازی	A2		
		نگاه سیاسی در انتصابات گردشگری	A2		عدم هماهنگی درون شهرداری	A1		
				مفهوم‌سازی درست گردشگری	A5	رویکرد کلان و فرانهادهای به گردشگری	سیاست‌گذاری گردشگری در سطح کلان	A3
				مشارکت‌های بین‌المللی	A1		ماهیت اقتصادی گردشگری	A4
				خصوصی‌سازی	A2		ثبات مؤلفه‌های کلان (اقتصادی، سیاسی و اجتماعی، سیاسی)	A4
				ایجاد بستر مناسب برای گردشگران داخلی	A3		تغییر رویکرد به گردشگری در تمام سطوح	A5
				استفاده از ظرفیت‌های ساختاری موجود	A2		تغییر رویکرد به گردشگری در سطوح بالای نظام	A5
				نقش مردم و بخش خصوصی در گردشگری	A2		تغییر رویکرد دولت و مجلس به گردشگری	A5
				پالایش قوانین و مقررات	A6		ماهیت بین‌سازمانی محصولات و خدمات گردشگری	A1
				دیپلماسی گردشگری	A6		ارتباطات فرابخشی	A1



مضمون	کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدگذاری	کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدگذاری
عوامل ساختاری/ نهادهای	تولی‌گری گردشگری	سیاستگذاری مشارکتی	A3	تولی‌گری گردشگری	ساختار کارآمد وزارت‌خانه	A3
		توسعه گردشگری جزء برنامه‌های اصیلی توسعه کشور	A5		تقسیم کار نهادی	A2
		آموزش بخش خصوصی	A2		تعامل میان بخش‌های گوناگون	A1
		داشتن برنامه مدیریت بحران	A2		تعامل بین بازیگران	A1
		(متولی رسمی) وزارت گردشگری	A2		اسناد بالادستی جامع و کامل	A3
		برنامه‌ریزی رویدادها	A3		شایسته‌گماری در بخش‌های گوناگون	A2
		رویکرد راهبردی و بلندمدت	A3		برنامه‌محور بودن	A2
اکوسیستم گردشگری	فرهنگ گردشگری	فرهنگ رفتار با گردشگر	B7	موانع توسعه گردشگری	بی‌انگیزه بودن برای فعالیت‌های گردشگری	B1
		فرهنگ‌سازی	B7		نظارت بر اجرای قوانین	B2
	کارآفرینی در گردشگری	شیوه‌های نوآورانه گردشگری	B5	محیط کسب‌وکار گردشگری	نقش بخش خصوصی در توسعه کارآفرینی	B3
		نقش بخش خصوصی در توسعه کارآفرینی	B3		نقش سمن‌ها در توسعه کارآفرینی	B3
		کارآفرینی ابزار رفع موانع و توسعه گردشگری	B5		آموزش در بخش‌های گوناگون	B4
		رابطه متقابل حکمرانی و کارآفرینی	B5		پشتیبان‌های کسب‌وکار	B4
		ایجاد بستر کارآفرینی	B5		رویکرد دولت‌ها بسترساز رشد گردشگری	B8
					تغییر رویکرد جامعه مذهبی ایران	BA
			جنبه اقتصادی گردشگری سیستم توسعه مردم‌محور	B6		
	حکمرانی مقصد گردشگری	سازمان مدیریت مقصد	گردشگری تخصصی برای شهرها	C4	شاخص‌های حکمرانی	شاخص‌های حکمرانی
امکان اجرای انواع گردشگری در برخی شهرها			C4	سطوح حکمرانی	سطوح حکمرانی	C2
سیاست شهر گردشگر			C6		طراحی سیستم چندسطحی	C2



مضمون	کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدگذاری	کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدگذاری
حکمرانی مقصد گردشگری	سازمان مدیریت مقصد	اسناد کلان بالادستی گردشگری شهرها	C6	سازمان مدیریت مقصد	معرفی حرفه‌های جاذبه‌های شهرها	C3
		تدوین راهبردها و برنامه‌های توسعه مقصد	C6		ایجاد جاذبه‌های مصنوعی و دست‌ساز	C4
		زیرساخت‌های شهری	C3		حفاظت از جاذبه‌ها و بافت تاریخی شهرها	C5
		تفاوت شهر تهران با سایر مقصدها	C3		تبدیل جاذبه به منابع گردشگری	C4
		نظارت بر عملکرد بخش خصوصی	C5		جاذبه‌های مورفولوژیک شهرها	C3
		ایده‌پردازی‌هایی توسط بخش خصوصی در شهرها	C4		متولی قدرتمند شهری	C5
		استفاده از متخصصان در بخش‌های گوناگون دولتی و خصوصی	C7		شهرداری و شورای شهر متولی گردشگری شهری	C5
		استفاده از ظرفیت‌های جامعه محلی در مقصدها	C7		مسئولیت قانونی شهرداری در گردشگری شهرها	C5
		برندسازی	C6		بی‌انگیزگی شهرداری برای ورود به گردشگری	C5
		کارآفرینی ابزار مدیریت مقصد	C7		ایجاد زیرساخت برای اجرای شبانه	C4

مأخذ: نگارندگان مقاله (مستخرج از نتایج تحلیل مصاحبه‌های پژوهش)

بحث و نتیجه گیری

(Bichler, 2019) و مطالعات کارآفرینی در گردشگری در این زمره قرار دارد. این در حالی است که کشور ما، با وجود مقاصد گردشگری متنوع و منحصر به فرد، از مشکلات بسیاری رنج می‌برد که عملاً امکان استفاده از ظرفیت‌های بالقوه مقصدهای گردشگری میسر نمی‌شود. پژوهش‌های داخلی اندکی در حوزه حکمرانی مقصدهای گردشگری انجام شده است و، در صورت بررسی ابعاد و مؤلفه‌های تأثیرگذار در حکمرانی مقصد گردشگری و تبیین رویکردی جدید، می‌توان پویایی این منظومه چندوجهی را افزایش داد. نکته مهم آن است که اجرای موفق حکمرانی مقصد گردشگری مستلزم آن است که دولت نقش خود را از هدایتگر به توانمندساز تغییر دهد تا، ضمن ایجاد بستر فعالیت برای کارآفرینان و

حکمرانی در گردشگری چهارچوبی ضروری برای همه اقدامات در جامعه فراهم می‌کند. اهمیت این موضوع به اندازه‌ای است که می‌توان گفت بسیاری از موفقیت‌ها و شکست‌ها در سیاست گردشگری به حکمرانی مربوط می‌شود (Jafari & Honggen, 2016). مطالعاتی که در خصوص حکمرانی گردشگری انجام شده به نقش روبه‌رشد طراحی سیستم‌های اجتماعی و گردشگری یا اهمیت حکمرانی مشارکتی و پیامدهای آن توجه چندانی نکرده‌اند که این موضوع تعجب‌آور است؛ زیرا تحقیقات حکمرانی گردشگری جریانی پژوهشی با مطالعات سیستماتیک محسوب می‌شود



بخش خصوصی، منافع کلیه ذی‌نفعان اعم از دولتی، خصوصی و جامعه مدنی را تأمین کند.

به‌طورکلی، می‌توان گفت، با توجه به رابطه تنگاتنگ حکمرانی و کارآفرینی در گردشگری، تأکید بر ابزارهای کارآفرینانه و مبتنی بر فناوری‌های جدید حلقه مفقوده‌ای است که، علاوه بر پیامدهای اقتصادی، مشارکت فعالانه ذی‌نفعان و توسعه گردشگری را در مقصدها به همراه خواهد داشت که این امر مستلزم توجه به ساختار جامعه‌شناختی و تشکیلاتی مقصدهای گردشگری است که در طول زمان و در مقصدهای گوناگون متفاوت است و، با توجه به شرایط هر مقصد، الزامات قانونی، روابط ساختاری و تشکیلاتی، فرهنگ و شرایط حاکم بر هر جامعه تغییر می‌کند.

یافته‌های پژوهش درخصوص شاخص‌های حکمرانی در گردشگری مؤکد شاخص‌هایی است که در تحقیقات انجام‌شده توسط امینیان و همکاران (2017) و جعفری و هانگن (2016) پیرامون موضوع مطرح شده است. براساس نتایج پژوهش حاضر، حکمرانی مقصد گردشگری با رویکرد کارآفرینانه از سه بعد اصلی و ده مؤلفه تشکیل شده است. مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه، رویکرد کلان و فرآیندی به گردشگری و تولی‌گری گردشگری در بعد عوامل ساختاری - نهادی؛ مؤلفه‌های موانع توسعه گردشگری، محیط کسب‌وکار گردشگری، فرهنگ گردشگری، کارآفرینی در گردشگری در بعد اکوسیستم گردشگری و مؤلفه‌های شاخص‌های حکمرانی، سطوح حکمرانی و سازمان مدیریت مقصد در بعد حکمرانی در گردشگری قرار گرفتند.

بر این اساس، در بعد عوامل ساختاری/ نهادی، تقسیم کار نهادی میان دستگاه‌ها و تعیین نقش آنان می‌تواند توسعه گردشگری را تسریع کند. لذا، وجود برنامه‌های کلان و جامع، که بتواند منافع همه ذی‌نفعان را مدنظر قرار دهد و، در کنار ایجاد برای هریک از دستگاه‌ها، به کلیه آنان ابلاغ شود بسیار تعیین‌کننده است، ضمن آن‌که استفاده از ظرفیت‌های موجود در وزارتخانه و احیای آن‌ها برای هماهنگ‌سازی دستگاه‌ها در سطوح بالا امری حیاتی است. شایان ذکر است یافته‌های پژوهش حاضر در این زمینه با یافته‌های سیاکوا و همکاران (2019) و نوردین و همکاران (2019) مطابقت دارد.

براساس یافته‌های پژوهش در بعد اکوسیستم

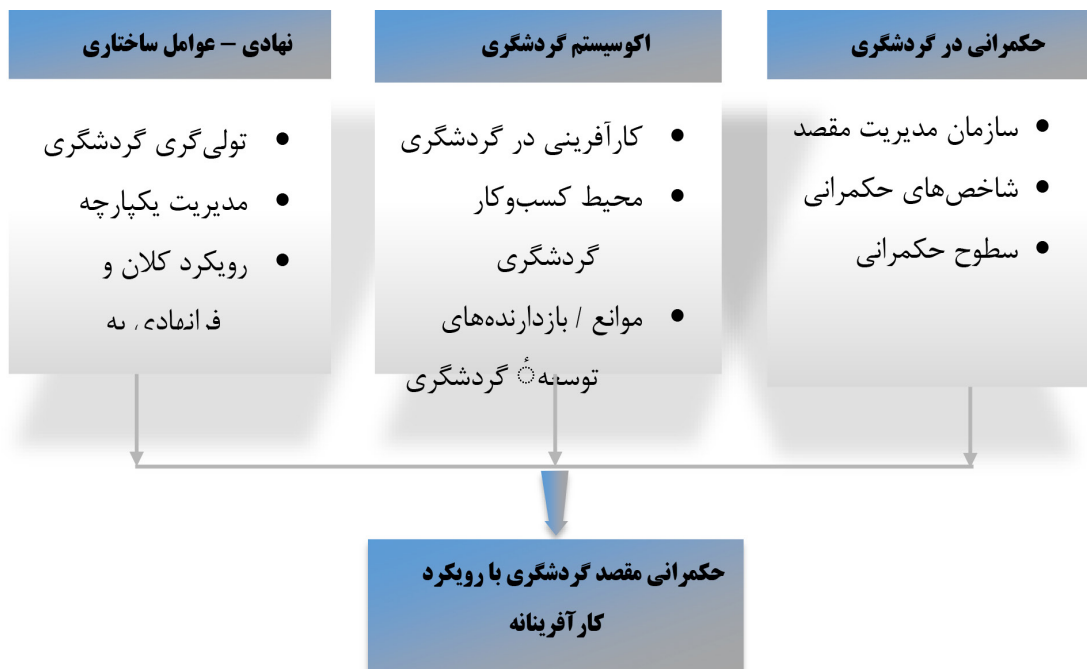
گردشگری، از یک سو، حکمرانی بستر بروز کارآفرینی را در کسب‌وکارهای گردشگری فراهم می‌کند و، از سوی دیگر، انجام فعالیت‌های مبتنی بر کارآفرینی به تقویت حکمرانی در مقصدهای گردشگری، تقویت مشارکت ساکنان محلی و بخش خصوصی در مقصدها منجر می‌شود. این امر زمانی رخ می‌دهد که اکوسیستم حکمرانی مقصد گردشگری جنبه‌های گوناگون سیاسی، اقتصادی و اداری و قانونی را در بر گیرد و، با ایجاد بستر بروز خلاقیت و انجام کارآفرینی، وجود پشتیبان‌های کسب‌وکار و ایفای نقش مناسب بخش خصوصی توسعه کارآفرینی را تسهیل کند و جنبه‌های حمایتی از کسب‌وکارهای فعال در این صنعت را فراهم کند. این نتایج با یافته‌های پژوهش‌های بیکلرا و همکاران (2020)، جعفری و هانگن (2016)، بیکلرا (2019)، مندز پیکازو و همکاران (2012) و باصولی و همکاران (2019) تطابق دارد. همچنین، محیط کسب‌وکار پویا و محرک کارآفرینی در صنعت گردشگری با مدیریت نهادهای گوناگون و جامعه مدنی ارتباط نزدیک دارد. این موضوع نیازمند مدیریت یکپارچه به‌منظور هماهنگی بین آنان است. یافته‌های این بعد درخصوص تولی‌گری، برقراری ارتباط میان دستگاه‌های متولی و تدوین اسناد بالادستی با یافته‌های پژوهش‌های رکن‌الدین افتخاری و همکاران (2014) و باصولی و همکاران (2019) مطابقت دارد.

نتایج به‌دست‌آمده در بعد حکمرانی گردشگری نشان می‌دهد، با توجه به سطوح سه‌گانه حکمرانی گردشگری (سطوح عالی نظام، سطح استان و مقصد گردشگری)، اجرای نظام حکمرانی مستلزم طراحی سیستمی منسجم و چندسطحی است تا یکپارچگی را در کل سیستم گردشگری کشور ایجاد کند. در این میان، سازمان مدیریت مقصد بیشترین سهم را در ایجاد فرصت‌های مشارکتی برای انتفاع کلیه ذی‌نفعان و مسئولان گردشگری اعم از دولتی، خصوصی و جامعه مدنی دارد و اجرای استراتژی‌های حکمرانی در مقصدهای گوناگون با رویکردهای نوآورانه را امکان‌پذیر می‌کند. این بخش از یافته‌های پژوهش با یافته بیکلر (2019) مبنی بر تمایز میان بخش عمومی، خصوصی و جامعه مدنی مطابقت دارد.

همچنین، مسئولیت طراحی ساختارهای مشارکتی برای اجرای مطمئن آن بسیار مهم است تا

به نوآوری می‌تواند بهترین راهکار برای افزایش بستر مشارکت جامعه محلی و کسب و کارهای فعال در حوزه گردشگری برای تحقق حکمرانی گردشگری باشد؛ زیرا امکان استفاده از پتانسیل‌های بالقوه در مقصدها را ایجاد می‌کند و، با منتفع کردن ساکنان محلی از مقاومت آنان کاسته می‌شود. همچنین، راهی مؤثر برای ایجاد تحرک در صنعت گردشگری و نوآوری مداوم محسوب می‌شود. با توجه به نتایج حاصل از تحقیق، مدل پژوهش حاضر در نمودار ۱ منعکس شده است.

ساکنان محلی به مثابه بازیگران مهم بتوانند نظم حاکم بر حکمرانی گردشگری را بهبود بخشند. این نتایج با یافته‌های علی (2016)، ایسلام (2018) و زنکو و ساردی (2014) یکسان است. این مهم نیازمند بازآفرینی فرایندهای تصمیم‌گیری و استفاده از ابزارهای کارآفرینانه و مبتنی بر فناوری‌های جدید در بخش‌های گوناگون است تا، ضمن ارائه محصولات و خدمات جدید، امکان رقابت‌پذیری و ایجاد برند مناسب برای مقصدها فراهم شود. به علاوه، اتخاذ رویکرد کارآفرینی و تشویق



نمودار ۱: مدل حکمرانی مقصد گردشگری با رویکرد کارآفرینانه

منبع: نگارندگان مقاله (مستخرج از نتایج تحلیل مصاحبه‌های پژوهش)

محدودیت‌های این پژوهش پیدا کردن افرادی بود که دانش و اطلاعات کامل درخصوص دو مفهوم حکمرانی گردشگری و کارآفرینی در گردشگری داشته باشند که این امر فرایند انجام پژوهش را با مشکلاتی مواجه کرد.

براساس نتایج حاصله، برای تحقیقات آتی پیشنهاد می‌شود موضوعات زیر مدنظر پژوهشگران قرار گیرد:

تعیین متولی اصلی گردشگری و واگذاری اختیارات لازم در مقصدهای گردشگری هر استان با توجه به جاذبه‌ها، زیرساخت‌ها و منابع موجود و ظرفیت‌های بالفعل و بالقوه دستگاه متولی

در انجام این پژوهش محدودیت‌های گوناگونی وجود داشت که مهم‌ترین آن‌ها شرایط پاندمی کرونا بود که انجام مصاحبه‌ها را به شدت تحت‌الشعاع قرار داد، به گونه‌ای که تمام مصاحبه‌شوندگان مصاحبه مجازی و تلفنی را به مصاحبه حضوری ترجیح دادند. به علاوه، جمع‌آوری داده‌ها در بخش‌های کیفی و کمی متأثر از این پدیده و شرایط حاکم بر کسب و کارهای نیمه تعطیل گردشگری و نقش دور از انتظار متولیان گردشگری در مدیریت بحران کرونا بود. بدین ترتیب، ممکن است، پس از بازگشت شرایط به حالت عادی، دسته‌بندی مؤلفه‌های پژوهش دستخوش تغییر شود. یکی دیگر از



انجمن علمی گردشگری ایران



اجرای قانون خصوصی سازی در وزارت خانه به منظور سپردن مسئولیت به بخش خصوصی و تعریف فرایندهای نظارتی بر فعالیت آنان

استفاده از ظرفیت های قانونی و تشکیلاتی موجود در وزارت خانه به منظور ارتقای هماهنگی های بین دستگاہی و بهبود شرایط حاکم بر صنعت گردشگری

ایجاد زیرساخت های کارآفرینانه و زمینه مشارکت ساکنان محلی برای به کارگیری ایده های نوآورانه و مبتنی بر فناوری های جدید به منظور توسعه مقاصد توسط سازمان مدیریت مقصد

آموزش و توانمندسازی مدیران سازمان مدیریت مقصد و متولیان گردشگری مقصدها به منظور ایفای نقش مؤثر از طریق تعامل با بخش های عمومی، جوامع محلی و کسب و کارهای فعال در این صنعت

ایجاد روحیه کارآفرینی در بین جوانان و ایجاد شرایط، تسهیلات و امکانات لازم توسط سازمان های متولی برای نقش آفرینی آنان در کسب و کارهای مرتبط به منظور استفاده از قدرت خلاقیت و نوآوری جوانان و استفاده از فناوری های جدید

بررسی موضوع آموزش کارآفرینی، مفاهیم و اصول مرتبط با آن برای علاقه مندان به منظور پویایی مشاغل فعال در این صنعت و کاربردهای مرتبط با ایجاد و مدیریت سرمایه گذاری های جدید

منابع فارسی که معادل لاتین آن ها در فهرست منابع آمده است

امینیان، ناصر، سید تقوی، میرعلی، جهانیان، منوچهر و امامی، سید محسن (۱۳۹۶). «وضعیت ارزیابی شاخص های حکمروایی مطلوب در توسعه گردشگری شهری (مورد مطالعه: شهر تهران)». فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری، ۵(۱۸)، 127-139. <http://ormr.modares.ac.ir/article-28-4044-fa.html>

باصولی، مهدی، هاشمی، سید سعید، سایمانی خوشخو، محمد حسین و میرغفوری، سید حبیب الله (۱۳۹۸). «طراحی مدل توسعه کارآفرینی گردشگری فرهنگی با استفاده از روش مدل سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی (مورد مطالعه: شهر یزد)».

فصلنامه گردشگری و توسعه، 8(2)، 83-104. doi: 10.22034/jtd.2019.190606.1771

پیلهور، نازنین (۱۳۹۴). ارائه الگوی جهت ارزیابی حکمرانی خوب شهری. فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع سازمانی، 5(4)، 27-48. <http://ormr.modares.ac.ir/article-28-4044-en.html>

رکن الدین افتخاری، عبدالرضا، پورطاهری، مهدیو فضلی، نفیسه (۱۳۹۳). تحلیل عوامل مؤثر در توسعه کارآفرینی گردشگری روستایی. برنامه ریزی و توسعه گردشگری، ۳(8)، 87-107. http://tourismpd.journals.umz.ac.ir/article_664.html?lang=fa

منابع

Ali, Y. (2016). Challenge and prospect of Ethiopian tourism policy. *Global Journal of Management and Business Research. Real Estate, Event & Tourism Management, Global Journals Inc.(USA)*, 16(1).

Aminian, N., Seyyed Naghavi, M., Jahaniyan, M., & Emami, S. M. (2017). Assessing the Indicators of Good Governance in Development of Urban Tourism (Case Study: City of Tehran). *IUESA*, 5(18), 127-139. <http://ormr.modares.ac.ir/article-28-4044-fa.html> [In Persian]

Baggio, R., Scott, N., & Cooper, C. (2010). Improving tourism destination governance: a complexity science approach, *Tourism Review*, 65(4), 51-60. <https://doi.org/10.1108/16605371011093863>

Basouli, M., hashemi, S. S., Imani Khoshkhou, M. H., & Mirghafoori, S. H. (2019). Designing the Cultural Tourism Entrepreneurship Development Model Using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares. *Journal of Tourism and Development*, 8(2), 83-104. doi: 10.22034/jtd.2019.190606.1771 [In Persian]



- Fayos-Sola, E., & Cooper, C. (2019). The Future of Tourism. *Innovation and Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-89941-1>
- Fesenmaier, D. R., & Xiang, Z. (2017). Introduction to tourism design and design science in tourism. In D. R. Fesenmaier, & Z. Xiang (Eds.). *Design science in tourism*, 3-16. doi:10.1177/1527476414541552
- Gill, A. M., & Williams, P. W. (2011). rethinking resort growth: Understanding evolving governance strategies in Whistler, British Columbia. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4/5), 629-648, <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.558626>
- Islam, M. W., Ruhanen, L., & Ritchie, B. W. (2018). Adaptive co-management: A novel approach to tourism destination governance? *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 37, 97-106.
- Jafari, J., & Honggen, X. (2016). *Encyclopedia of Tourism*, Springer International Publishing Switzerland. <https://link.springer.com/referencework/10.1007/978-3-319-01384-8>
- Jamal, T., & Camargo, B. A. (2017). Tourism governance and policy: Whither justice? *Tourism Management Perspectives*, 25, 205-208. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.11.009>
- Lalicic, L. (2018). Open innovation platforms in tourism: How do stakeholders engage and reach consensus? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(6), 2517-2536. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2016-0233>
- Laws, E., Richins, H., Agrusa, J., & Scott, N. (2011). *Tourist Destination Governance Practice, Theory and Issues*. <https://researchonline.jcu.edu.au/19301/>
- Beritelli, P., Bieger, T., & Laesser, C. (2007). Destination governance: Using corporate governance theories as a foundation for effective destination management. *Journal of Travel Research*, 46(1), 96-107. <https://doi.org/10.1177/0047287507302385>
- Bichler, B. F. (2019). Designing tourism governance: The role of local residents. *Journal of Destination Marketing & Management*, 64-76. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2019.100389>
- Bichler, B. F., Kallmuenzer, A., & Petersa, M. (2020). Entrepreneurial ecosystems in hospitality: The relevance of entrepreneurs' quality of life. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 152-161. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.06.009>
- Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4e5), 411e421.
- Dredge, D., & Whitford, M. (2011). Event tourism governance and the public sphere. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5), 479-499, <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.573074>
- Dredge, D., & Jamal, T. (2013). Mobilities on the Gold Coast, Australia: Implications for destination governance and sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 21(4), 557-579. <https://doi.org/10.1080/09669582.2013.776064>
- Downs, C. A., Cruz, O. T., & Remengesau Jr, T. E. (2022). Sunscreen pollution and tourism governance: Science and innovation are necessary for biodiversity conservation and sustainable tourism. *John Wiley & Sons Ltd*, 32(5), 896-906. doi: 10.1002/aqc.3791

- the Development of Entrepreneurship in Rural Tourism. *Journal of Tourism Planning and Development*, 3(8), 87-107. http://tourismpd.journals.umz.ac.ir/article_664.html?lang=fa [In Persian]
- Ruhanen, L., Scott, N., Ritchie, B., & Tkaczynski, A. (2010) Governance: a review and synthesis of the literature. *Tourism Review*, 65(4), 4-16. <https://doi.org/10.1108/16605371011093836>
- Siakwah, P., Musavengane, R., & Leonard, L. (2019). Tourism Governance and Attainment of the Sustainable Development Goals in Africa. *Tourism Planning & Development*, 17(4), 2-30. <https://doi.org/10.1080/21568316.2019.1600160>
- Volgger, M., Pechlaner, H., & Pichler, S. (2017). The practice of destination governance: A comparative analysis of key dimensions and underlying concepts. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, 3(1), 18-24. <http://doi.org/10.5281/zenodo.401371>
- Wan, Y. K. P., Li, X., Lau, V. M. C., & Dioko, L. D. (2022). Destination governance in times of crisis and the role of public-private partnerships in tourism recovery from Covid-19: The case of Macao. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 51, 218-228. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.03.012>
- Zenko, Z., & Sardi, V. (2014). Systemic thinking for socially responsible innovations in social tourism for people with disabilities. *Kybernetes*, 43(3/4), 652-666. <https://doi.org/10.1108/K-09-2013-0211>
- Zhang, H., & Zhu, M. (2014) Tourism destination governance: A review and research agenda. *International journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 4(2), 125-128. DOI: 10.7763/IJEEEE.2014.V4.315, <https://doi.org/10.7763/IJEEEE.2014.V4.315>
- Mach, L., & Ponting, J. (2018). Governmentality and surf tourism destination governance. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(11), 1845-1862.
- Mendez-Picazo, M. T., Galindo-Mart, M. A., & Ribeiro-Soriano, D. (2012). *Governance, entrepreneurship and economic growth, Entrepreneurship & Regional Development*, 24(9-10), 865-877. <https://doi.org/10.1080/08985626.2012.742323>
- Nordin, S., & Svensson, B. (2007). Innovative destination governance The Swedish ski resort of Åre. *Entrepreneurship and Innovation*, 8(1), 53-66.
- Nordin, S., Volgger, M., Gill, A., Pechlaner, H. (2019). Destination governance transitions in skiing destinations: A perspective on Resortisation. *Tourism Management Perspectives*, 31, 24-37, <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.03.003>
- Pechlaner, H., Kozak, M., & Volgger, M. (2014). Destination leadership: a new paradigm for tourist destinations? *Tourism Review*, 69(1), 1-9. 10.1108/TR-09-2013-0053
- Pilevar, N. (2016). A Model of Good Urban Governance Evaluation-District 10 of Tehran. *ORMR*, 5(4), 27-48. <http://ormr.modares.ac.ir/article-28-4044-en.html> [In Persian]
- RobinaRamírez, R., Sánchez, M. S. O., JiménezNaranjo, H. V., & CastroSerrano, J. (2021). Tourism governance during the COVID19 pandemic crisis: A proposal for a sustainable model to restore the tourism industry. *Environment, Development and Sustainability*, 24, 6391-6412. <https://doi.org/10.1007/s10668-021-01707-3>
- Roknodin Eftekhari, A., Pourtaheri, M., & Fazli, N. (2014). Analysis of Factors Affecting

